

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS *COFFEE SHOP*

BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY OF COFFEE SHOP

M. Gunardi Judawinata¹

¹Departemen Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian Universitas Padjadjaran
Jalan Ir. Soekarno Km 21 Jatinangor, Sumedang
Email: gunardi.judawinata@unpad.ac.id

ABSTRAK

Konsumsi kopi di Indonesia meningkat setiap tahunnya dengan rata – rata peningkatan 8,22% per tahunnya. Konsumsi kopi berbanding lurus dengan pertumbuhan kedai kopi di Indonesia yang terus meningkat. Pada tahun 2020 akhirnya Indonesia terkena wabah Covid - 19. Wabah ini menjadikan kesulitan bagi berbagai lini usaha masyarakat Indonesia. Kyabin Coffee merupakan salah satu kedai kopi yang terletak di Jakarta Selatan yang mengalami dampak Covid-19 yaitu penurunan omzet penjualan. Selain covid – 19, Kyabin Coffee juga memiliki tantangan karena menjamurnya pesaing kedai kopi di Jakarta. Dengan demikian, perlu diketahuinya alternatif strategi pengembangan usaha yang dapat digunakan kedai kopi Kyabin Coffee sehingga dapat menghadapi persaingan dan wabah covid - 19. Desain pada penelitian ini menggunakan desain kualitatif dengan teknik pendekatan studi kasus. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif. Alat analisis yang digunakan yaitu menggunakan matriks IFE, EFE, IE, matriks SWOT, lalu menggunakan matriks QSP. Matriks IFE dan EFE menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kondisi internal tinggi dan kondisi eksternal tinggi. Matriks IE menunjukkan bahwa perusahaan tersebut berada pada posisi grow and build. Empat strategi alternatif dirumuskan dari hasil matriks SWOT dan QSPM dengan strategi prioritas pertama adalah dengan peningkatan keamanan kesehatan produk dan penyesuaian harga pada saat terjadinya resesi.

Kata kunci: *Strategi pengembangan usaha, Kopi, Kyabin Coffee, SWOT, QSPM*

PENDAHULUAN

Tanaman kopi adalah salah satu komoditas unggulan pada sektor pertanian di Indonesia. Menurut Direktorat Jenderal Perkebunan (2019), Indonesia masih menduduki peringkat ke empat sebagai eksportir kopi di dunia setelah Brazil, Vietnam, dan Kolombia. Indonesia menguasai 6,36% pasar kopi dunia atau setara 454.840 ton kopi. Berikut data perkembangan produksi dan volume ekspor kopi Indonesia.

Tabel 1. Data Perkembangan Produksi dan Ekspor Kopi Indonesia Tahun 2014-2018

Tahun	Produksi Kopi		Ekspor Kopi	
	Volume (ton)	Pertumbuhan (%)	Volume (ton)	Pertumbuhan (%)
2014	643.855	-4.74	384.816	-27.94
2015	639.412	-0.69	502.021	30.46
2016	663.871	3.83	408.838	-18.56
2017	717.962	8.15	467.790	14.42
2018	722.461	0.63	279.961	-40.15

Sumber : Direktorat Jenderal Perkebunan, 2019

Tabel 1. menunjukkan bahwa produksi kopi mulai menunjukkan kenaikan pada tahun 2016-2018, sedangkan untuk ekspor kopi tahun 2018 menunjukkan penurunan. Hal tersebut dapat disebabkan karena banyaknya persaingan dan juga meningkatkan permintaan domestik terhadap kopi pada masyarakat Indonesia. Meningkatnya popularitas dan daya tarik terhadap kopi dikarenakan rasanya yang unik serta didukung oleh faktor sejarah, tradisi, sosial, dan kepentingan ekonomi (Ayelign *et al.*, 2013). Selain itu kopi merupakan salah satu sumber alami kafein yaitu kafein adalah senyawa dari hasil metabolisme sekunder golongan alkaloid yang berasal dari tanaman kopi dan dikenali dengan ciri khas rasa pahit. Mengonsumsi kafein dengan kadar 100-150 mg per harinya dapat memberikan manfaat bagi tubuh, seperti peningkatan kewaspadaan, peningkatan kapasitas belajar, peningkatan prestasi berlatih, serta *mood relief* atau perbaikan perasaan (Budiman, 2012).

Berdasarkan laporan dari *International Coffee Organization* (2018), Indonesia berada peringkat ke enam sebagai negara pengonsumsi kopi terbesar di dunia di bawah Eropa, Amerika Serikat, Brazil, Jepang, dan Rusia. Tingkat konsumsi kopi warga negara Indonesia cenderung

meningkat setiap tahunnya, bahkan sepanjang periode 2016-2021 tingkat konsumsi kopi di Indonesia tumbuh rata-rata 8,22% per tahun. Terjadinya perkembangan teknologi informasi dan modernisasi menyebabkan transisi gaya hidup masyarakat Indonesia khususnya yang berada di perkotaan. Pola konsumsi cepat dan praktis merupakan salah satu transisi gaya hidup yang terjadi di masyarakat (Suprayitno *et al.*, 2015). Transisi gaya hidup yang terjadi pada masyarakat tersebut telah menjadi peluang dimata para pelaku bisnis, di antaranya dengan mendirikan sebuah kafe atau tempat *nongkrong* kekinian di kota besar maupun di daerah tujuan wisata. Kaitannya dengan komoditi kopi, menikmati minum kopi pada saat ini bukan sekedar untuk menghilangkan kantuk, melainkan sebagai gaya hidup (Kasali, 2010) sehingga banyak hadir kafe yang menawarkan menu utamanya adalah kopi. Kafe yang menawarkan kopi lebih *familiar* dengan sebutan kedai kopi atau *coffee shop*. Pemandangan kedai kopi yang ramai dikunjungi anak-anak muda, lengkap dengan laptop serta *headset* yang wajib digunakan agar tidak memecah konsentrasi, kemudian di belakangnya terdapat sekelompok anak muda yang sedang asik berbincang maupun mengambil gambar untuk dibagikan ke media sosial menjadi bukti bahwa bisnis kopi kian berkembang (Jesslyn dan Riris, 2019).

Berdasarkan riset yang dilakukan oleh Toffin sebuah perusahaan konsultan bisnis dan penyedia jasa dan barang di industri horeka (hotel, restoran, dan kafe), bersama majalah *MIX MarComm* menerangkan bahwa jumlah kedai kopi di Indonesia hingga Agustus 2019 telah berjumlah lebih dari 2.950 gerai, dimana hal tersebut adalah suatu peningkatan yang hampir tiga kali lipat dibandingkan pada tahun 2016, yang hanya berjumlah 1.000 gerai. Jumlah tersebut berpotensi bertambah karena sensus kedai kopi yang dijalankan hanya mencakup gerai-gerai berjaringan di kota-kota besar, belum termasuk kedai-kedai kopi independen, kedai kopi modern maupun kedai kopi tradisional di berbagai daerah.

DKI Jakarta merupakan kawasan metropolitan yang saat ini masih menjadi harapan perbaikan ekonomi bagi banyak orang. Banyaknya gedung perkantoran dan aktivitas kerja yang padat turut merubah gaya hidup masyarakat. Akibatnya keanekaragaman selera masyarakat meningkat dan perkembangan jenis kuliner juga kian beragam, salah satunya kedai kopi. Setiap tahunnya, jumlah kedai kopi yang ada di DKI dan sekitarnya meningkat sebanyak 10% di mana pada tahun 2018 sudah mencapai 1.500 gerai. *Kyabin Coffee* selain dibentuk untuk menjangkau konsumen Kyabin

Studio dan *Kyabin Coffee* direncanakan sebagai usaha kedua untuk meningkatkan pendapatan pemilik. *Kyabin Coffee* memiliki konsep yang berbeda dengan kedai kopi pada umumnya, karena *Kyabin Coffee* didirikan berdampingan dengan *Kyabin Studio* yang menjadikan ciri khas tersendiri untuk sebuah *Coffee Shop*. Terletak di kawasan strategis, menjadikan *Kyabin Coffee* memiliki peluang untuk berkembang. Namun, untuk sebuah perusahaan, *Kyabin Coffee* masih terbilang sangat baru dan berada pada tahap pengembangan. Persaingan antar kedai kopi di wilayah DKI Jakarta juga telah menjadi sangat kompetitif. Hal ini terjadi kemungkinan dikarenakan jumlah kedai kopi meningkat dan beragam sehingga konsumen memiliki berbagai pilihan dan pertimbangan untuk memilih kedai kopi yang diinginkan. Dampak yang diakibatkan dengan adanya pandemi covid-19 sangat beragam, hampir mencakup seluruh aktivitas hidup manusia.

Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah adalah dengan memberlakukan *physical distancing* hingga PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar). Pemerintah DKI Jakarta pun melakukan berbagai upaya, seperti menutup aktivitas perkantoran, memindahkan sistem belajar mengajar di rumah secara *daring*, meminta masyarakat menjalankan ibadah di rumah masing-masing, dan menghimbau untuk tidak mengadakan atau menghadiri kegiatan yang melibatkan banyak orang. Pemerintah DKI Jakarta juga menerapkan PSBB sejak 10 April 2020 dan mengeluarkan Peraturan Gubernur DKI Jakarta No. 41 Tahun 2020 tentang Pengenaan Sanksi Terhadap Pelanggaran Pelaksanaan Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Penanganan *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* Di Provinsi DKI Jakarta sehingga diharapkan mampu mengurangi jumlah kasus positif terinfeksi virus corona.

Banyaknya jumlah pesaing *Kyabin Coffee* ditambah terjadinya pandemi covid-19, menjadi tantangan baru dan juga peluang yang bisa berkembang menjadi strategi yang membuat perusahaan bersaing, bertahan dan mengembangkan usahanya agar omzet penjualan yang berbanding lurus dengan pendapatan dapat meningkat agar bisa mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Penelitian ini diawali dengan proses perumusan strategis untuk dapat diimplementasikan dalam usaha yang sedang dijalankan. Proses perumusan strategi pengembangan bisnis yang efektif memerlukan serangkaian proses analisis internal dan eksternal untuk mengidentifikasi variabel kunci berupa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang akan berpengaruh terhadap pengembangan usaha *Kyabin*

Coffee. Setelah dilakukannya proses identifikasi tersebut kemudian dilakuka proses berbagai analisis yang dilanjutkan dengan menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan serta pemanfaatan peluang untuk menghindari ancaman yang ada sehingga prioritas strategi dapat dipilih untuk diimplementasikan. Harapannya, penelitian ini bisa ditemukan alternatif strategi yang bisa diimplementasikan terhadap objek sehingga *Kyabin Coffee* selaku objek penelitian ini dapat bersaing dengan kompetitor lain serta melakukan pemanfaatan peluang yang ada hingga perusahaan mampu bertahan menghadapi tantangan yang ada.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus yaitu mengkaji dan menentukan strategi pengembangan usaha *Kyabin Coffee*. Menurut Creswell (2014) studi kasus merupakan metode penelitian dengan melakukan penyelidikan secara mendalam tentang suatu peristiwa, aktivitas, maupun sekelompok individu. Kasus tersebut dibatasi oleh aktivitas dan waktu sehingga peneliti harus mengumpulkan informasi lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur dan waktu yang telah ditentukan. Metode kualitatif pada penelitian digunakan untuk mendeskripsikan dan mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal *Kyabin Coffee*. Penentuan rersponden dilakakukan secara *purposive* terhadap informan, artinya informan tersebut dipilih atas dasar pertimbangan untuk mencapai tujuan yang akan dicapai peneliti. Pertimbangan pemilihan informan adalah sumber data dianggap paling mengetahui tentang apa yang diharapkan, sehingga dapat mempermudah penelitian menjalajahi objek atau situasi sosial yang sedang diteliti (Sugiyono, 2017). Informan tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Daftar Informan Penelitian

No	Informan	Kedudukan dalam penelitian
1	1 Orang <i>Founder Kyabin Coffee</i>	Informan Kunci
2	1 Orang <i>Co - Founder Kyabin Coffee</i>	Informan Kunci
3	1 Orang Keunagan <i>Kyabin Coffee</i>	Informan Kunci
4	2 Orang <i>Barista Kyabin Coffee</i>	Informan Kunci
5	6 Pelanggan <i>Kyabin Coffee</i>	Informan Pendukung

Adapun alat analisis yang digunakan dalam merumuskan strategi perusahaan adalah matriks faktor internal (matriks IFE) dan matriks faktor eksternal (matriks EFE), matriks IE, matriks SWOT dan QSPM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan Usaha

Kegiatan Usaha yang dijalankan oleh *Kyabin Coffee* yaitu *Coffee Shop* yang menjual berbagai macam jenis olahan kopi mulai dari kopi hitam, kopi jawa, kopi Sulawesi, olahan kopi, olahan teh, dan olahan susu. Harga yang ditawarkan sangat terjangkau apabila mengingat lokasi kegiatan usaha adalah di daerah Jakarta Selatan. *Kyabin Coffee* selain melayani pelanggan langsung, juga melayani online dimana pelanggan dapat memesan melalui Aplikasi Gojek dan Grab. Memiliki fasilitas *Indoor* maupun *Outdoor* yang menjadikan *Kyabin Coffee* adalah tempat menunggu yang ideal. Daya tampung konsumen di *Kyabin Coffee* adalah 20 hingga 30 orang. *Wi-fi* merupakan salah satu fasilitas yang dimiliki *Kyabin Coffee*. *Kyabin Coffee* menawarkan beberapa jenis metode pembayaran baik tunai maupun non tunai. Metode pembayaran non – tunai yang disediakan adalah kartu debit, kartu kredit, maupun dompet *digital* seperti *Gopay* dan *Ovo*. *Kyabin Coffee* belum memiliki divisi atau bagian dalam struktural yang mengurus khusus bagian pengembangan dan penelitian. Tugas untuk pengembangan dan penelitian masih dilakukan langsung oleh *Founder* dan *Co – Founder*. Menurut *Founder* belum dibutuhkannya orang yang khusus untuk melakukan penelitian dan pengembangan hal ini karena usaha *Kyabin Coffee* masih melakukan efisiensi *cost* untuk memulihkan keadaan perusahaan pasca dampak covid – 19.

Faktor Internal

Melalui analisis faktor internal dari *Kyabin Coffee*, dapat diambil beragam faktor kunci yang berisi kekuatan dan kelemahan dari *Kyabin Coffee*. Faktor kuncinya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Faktor – Faktor Kunci Lingkungan Internal

Faktor Internal	
Kekuatan	
Faktor Kunci	
1	Fasilitas lengkap dan memadai
2	Kualitas produk baik
3	Menerapkan protocol Kesehatan dengan baik
4	Bahan baku terjamin kualitasnya
5	Sudah mempunyai pelanggan tetap
6	Harga terjangkau di wilayah strategis
7	Promosi penjualan menggunakan online
Kelemahan	
1	Kurang luasnya rea <i>coffee shop</i>
2	Kurangnya branding produk yang dimiliki dibanding
3	Tidak memiliki produk makanan
4	Belum menjadi fokus bisnis bagi Founder dan Co – Founder

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor kunci strategis berupa peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Setelah mengetahui faktor-faktor kunci strategis, analisis ini bertujuan untuk dapat memanfaatkan segala peluang dan menghindari atau mengurangi ancaman terhadap perusahaan.

1. Demografi

Lingkungan demografi adalah lingkungan yang menyangkut ukuran, kepadatan, lokasi, usia, jenis kelamin, rasa, lapangan pekerjaan, dan data statistik lainnya sebagaimana yang diterangkan Kotler (2008). *Kyabin*

Coffee tidak memiliki dampak signifikan dari demografi penduduk di Jakarta Selatan karena objek utama yang disasar adalah masyarakat yang berkunjung ke studio serta masyarakat yang berpendapatan menengah ke atas. Padat penduduk di Jakarta belum tentu berpengaruh karena banyaknya pesaing di Jakarta serta kemauan untuk membeli bagi orang Jakarta sangatlah variatif dan heterogen. Namun, karakteristik konsumen yang variatif membuat suatu peluang bagi *Kyabin Coffee*, yaitu dimana konsumen dari *Kyabin Coffee* merupakan konsumen yang terbaru karena begitu banyak pendatang dan variatifnya karakteristik orang Jakarta.

2. Ekonomi

Menurut Badan Pusat Statistika, data Pendapatan Domestik Bruto Indonesia pada Kuartal II mengalami penurunan yaitu berada pada -5,32%. Indonesia akan masuk jurang resesi karena mengalami pertumbuhan negatif dalam dua kuartal berturut-turut. Pembahasan diatas menunjukkan bahwa ancaman eksternal *Kyabin Coffee* pada bidang ekonomi adalah Indonesia akan memasuki jurang resesi yang akan menyebabkan turunnya daya beli masyarakat. Menurut *Founder* hal ini mungkin akan mempengaruhi sektor pemasok serta pembeli dimana akan berpengaruh bagi penjualan *Kyabin Coffee* .. Resesi dapat berdampak pada turunnya daya beli masyarakat yang mempengaruhi juga untuk daya beli konsumen *Kyabin Coffee*. *Founder* dan *Co – Founder* masih mengoptimalisasi penjualan terhadap konsumen studio agar dapat mempertahankan konsumen sebelumnya serta mempertahankan kualitas dari rasa yang dimiliki *Kyabin Coffee*.

3. Politik

Pajak adalah salah satu kewajiban warga negara dalam membayarnya yang merupakan kontribusi secara tidak langsung untuk pembangunan negara. *Kyabin Coffee* terletak di daerah H. Nawi, Jakarta Selatan yang merupakan salah satu daerah yang memiliki pajak bumi dan bangunan yang tinggi. Menurut *Founder* dan *Co – Founder* Pajak merupakan salah satu hal yang memakan banyak biaya dalam menjalankan usaha di *Kyabin Coffee* maupun *Kyabin Studio*. Pendapat *Founder* diatas menjelaskan tingginya pajak yang ada di daerah *Kyabin Coffee* berpengaruh terhadap pengeluaran usaha. Pengaruh politik yang dialami *Kyabin Coffee* selama pengamatan dan wawancara dengan *Founder* dan *Co – Founder* adalah ancaman pajak yang rawan untuk naik tiap tahunnya.

4. Sosial Budaya

Faktor sosial budaya berpengaruh pada saat kopi menjadi sebuah *trend* di kalangan masyarakat. Menurut *Co – Founder* kopi dapat menjadi sebuah gaya hidup saat bekerja atau hanya sekedar nongkrong. Pendapat *co – founder* membuat jelas bahwa sosial budaya orang Jakarta khususnya konsumen kopi adalah membeli produk kopi untuk memenuhi gaya hidup yang akan terus meningkat seiring perkembangan waktu.

5. Pesaing

Pesaing *coffee shop* di daerah usaha milik Kyabin terbilang sangat banyak dan semuanya berada di target pasar konsumen Jakarta Selatan. Menurut *Founder* pesaing *Kyabin Coffee* adalah pesaing – pesaing yang sudah lama kiprahnya dalam berjualan kopi susu di Jakarta bahkan ada pesaing yang merupakan pioneer dalam usaha kopi susu yaitu Kopi Tuku. Permasalahan dengan pesaing adalah pesaing telah memiliki beragam pengalaman dan sudah banyak melakukan pengembangan yang membuat brand dari pesaing jauh lebih terkenal dari *Kyabin Coffee*. Permasalahan ini dapat menjadi salah satu *threads* bagi *Kyabin Coffee* dalam mengembangkan usahanya.

6. Pemasok

Pemasok yang bekerjasama dengan Kyabin Coffee ada dua yaitu pemasok kopi dari *Kopi Zero* dan Susu dari Sukanda. Bahan yang dipasok ini harus melewati seluruh aspek pengecekan agar bahan yang tersedia berkualitas. Permasalahan yang dihadapi dari segi pemasok adalah kualitas kopi yang terkadang berubah, karena roaster yang dipakai roaster kecil. Menurut *Co – Founder* masalah ini bisa diatasi karena pemasok juga mudah diajak kerjasama dalam ini. Jika ada perubahan rasa pada kopi, kopi bisa di *retur* untuk digantikan dengan kualitas yang biasa dipakai oleh Kyabin Coffee.

7. Konsumen

Kyabin coffee selalu mengutamakan kepuasan lidah konsumen yang datang. Menurut *Founder* hal tersebut penting karena dalam bisnis kuliner dibutuhkan rasa yang baik untuk mempertahankan konsumen dan meningkatkan daya tarik dari konsumen tersebut.

Tabel 4. Faktor – Faktor Kunci Lingkungan Eksternal

Faktor Eksternal	
Peluang	
1	Wilayah Usaha Strategis
2	<i>Public figure</i> yang menjadi konsumen Kyabin Studio
3	Pangsa pasar terbaru
4	Perubahan gaya hidup masyarakat yang senang produk kopi
5	Perluasan pasar digital
Ancaman	
1	<i>Pandemic Covid – 19 dan New Normal</i>
2	Ekonomi Indonesia rawan resesi yang menyebabkan kurangnya daya beli Konsumen
3	Pesaing yang memiliki brand tinggi dan lebih berpengalaman
4	Harga karena industri kopi yang mulai menjamur

Formulasi Strategi

Formulasi strategi ini meliputi tiga tahap didalamnya, diantaranya tahap input, tahap pencocokan dan tahap keputusan. Tahapan ini diperlukan untuk menyusun alternatif strategi yang dibutuhkan untuk mengembangkan *Kyabin Coffee*.

I. Tahap Input

Tahap input atau tahapan masukan merupakan sebuah tahap pertama dalam perumusan strategi yang berisi hasil analisis terhadap faktor internal dan faktor eksternal (David, 2009). Hasil analisis pada faktor internal berisi kekuatan dan kelemahan yang akan disusun ke dalam matriks IFE, sedangkan pada faktor eksternal berisi peluang dan ancaman yang akan disusun ke dalam matriks EFE.

Analisis Matriks IFE

Matriks IFE (Internal Factor Evaluation) adalah sebuah matriks yang berfungsi untuk menganalisis faktor-faktor internal yang berada dalam sebuah perusahaan (David, 2009). Faktor-faktor internal yang dianalisis diantaranya kekuatan dan kelemahan dari *Kyabin Coffee*. Matriks IFE

menggambarkan kondisi internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang dihitung berdasarkan rata – rata bobot dan rating yang diambil dari kuesioner yang diisi oleh informan kunci yang berjumlah 5 orang yaitu *Founder, Co – Founder, Audit and Marketing, Barista 1, dan Barista 2.*

Tabel 5. Hasil Analisis Matriks IFE Kyabin Coffee

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
KEKUATAN:			
1. Fasilitas lengkap dan memadai	,087273	3,6	0,314181
2. Kualitas produk yang baik	,105455	3,6	0,379637
3. Penerapan protokol kesehatan dengan baik	,090000	4	0,360001
4. Bahan baku terjamin kualitasnya	,090909	3,6	0,327273
5. Sudah mempunyai pelanggan tetap	,085455	3,8	0,324728
6. Harga terjangkau untuk wilayah yang strategis	,094546	4	0,378182
7. Promosi dan penjualan sudah menggunakan metode secara <i>online</i>	,092728	3,8	0,352365
KELEMAHAN:			
1. Kurangnya luas area <i>coffee shop</i>	,071818	2	0,143636
2. Kurangnya branding produk yang dimiliki dibanding kompetitor	,101818	1,6	0,162909
3. Tidak memiliki produk makanan	,093637	1,6	0,149819
4. Belum menjadi fokus bisnis bagi <i>Founder</i> dan <i>Co - Founder</i>	,086364	1,8	0,155454
TOTAL	1	33,4	3,048186

Berdasarkan hasil analisis matriks IFE pada Tabel 5, faktor yang menjadi kekuatan utama *Kyabin Coffee* adalah kualitas produk yang baik dengan perolehan skor 0,379637 *Kyabin Coffee* juga memiliki kelemahan utama yaitu kurangnya luas area *Coffee shop* dengan perolehan skor 0,143636. Total skor dari matriks IFE sejumlah 3,048186 yang menandakan bahwa faktor internal *Kyabin Coffee* berada pada posisi kuat dalam

memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan.

Analisis Matriks EFE

Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) adalah sebuah matriks yang berfungsi untuk menganalisis faktor-faktor eksternal yang berada dalam sebuah perusahaan (David, 2009). Faktor-faktor eksternal yang dianalisis diantaranya peluang dan ancaman dari *Kyabin Coffee*. Matriks EFE menggambarkan kondisi eksternal perusahaan yang terdiri dari peluang dan ancaman yang dihitung berdasarkan rata – rata bobot dan rating yang diambil dari kuesioner yang diisi oleh informan kunci yang berjumlah 5 orang yaitu *Founder, Co – Founder, Audit and Marketing, Barista 1, dan Barista 2*.

Tabel 6. Hasil Analisis Matriks EFE *Kyabin Coffee*

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
PELUANG:			
1. Wilayah Usaha Strategis	0,11111	3,6	0,400001
2. <i>Public figure</i> yang menjadi konsumen <i>Kyabin Studio</i>	0,12083	3,8	0,459167
3. Pangsa pasar terbaru	0,09305	3,8	0,353611
4. Perubahan gaya hidup masyarakat yang senang produk kopi	0,12361	3,6	0,445
5. Perluasan pasar digital	0,105556	3,8	0,401112
ANCAMAN:			
1. <i>Pandemic Covid – 19</i> dan <i>New Normal</i>	0,123611	2	0,247222
2. Ekonomi Indonesia rawan resesi yang menyebabkan kurangnya daya daybeli konsumen	0,119444	2,6	0,310555
3. Pesaing yang memiliki brand tinggi dan lebih berpengalaman	0,097222	1,8	0,175
4. Perang harga karena industri kopi yang mulai menjamur	0,105556	2,2	0,232222
TOTAL	1	27,2	3,023891

Berdasarkan hasil analisis matriks EFE pada Tabel 6, faktor yang menjadi peluang utama *Kyabin Coffee* adalah *Public figure* yang menjadi konsumen *Kyabin Studio* dengan perolehan skor 0,459167. Sedangkan yang menjadi ancaman utama *Kyabin Coffee* adalah Ekonomi Indonesia rawan resesi yang menyebabkan kurangnya daya beli konsumen dengan perolehan skor 0,310555. Total skor dari matriks EFE sejumlah 3,023891 yang menandakan bahwa faktor eksternal *Kyabin Coffee* berada pada posisi kuat dalam merespon peluang dan menghindari ancaman.

II. Tahap Pencocokan

Tahap pencocokan merupakan tahap kedua dari rangkaian analisis perumusan strategi berdasarkan hasil analisis dan identifikasi kondisi lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang telah dikaji (David, 2009). Pada tahap ini, matriks yang digunakan dalam perumusan strateginya adalah matriks IE (*Internal-External*) dan matriks SWOT.

Analisis Matriks IE (*Internal-External*)

Matriks IE merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengetahui posisi strategis perusahaan berdasarkan perolehan skor faktor internal dan eksternal (David, 2009). Dalam hal ini, matriks IE memiliki tiga implikasi strategi yang berbeda tergantung dari posisi perusahaan itu berada. Berdasarkan hasil skor pada matriks IFE dan matriks EFE didapatkan total matriks IFE sebesar 3,04 dan total matriks EFE sebesar 3,02. Setelah total skor matriks IFE dan EFE diketahui, maka dari hasil total skor tersebut dapat ditentukan posisi strategis *Kyabin Coffee* melalui analisis matriks IE yang dapat ditunjukkan pada Gambar berikut :

		Total Skor IFE		
		Kuat 3,0 - 4,0	Sedang 2,0 - 2,99	Lemah 1,0 - 1,99
Tinggi	3,0 - 4,0	I (<i>Grow and Build</i>)	II (<i>Grow and Build</i>)	III (<i>Hold and Maintain</i>)
		Total		
Skor EFE	Sedang 2,0 - 2,99	IV (<i>Grow and Build</i>)	V (<i>Hold and Maintain</i>)	VI (<i>Harvest or Diverst</i>)
		Total		
Rendah	1,0 - 1,99	VII (<i>Hold and Maintain</i>)	VIII (<i>Harvest or Diverst</i>)	IX (<i>Harvest or Diverst</i>)

Berdasarkan matriks IFE dan EFE, diperlihatkan bahwa *Kyabin Coffee* berada pada sel I (*grow and build*). Strategi yang cocok pada posisi sel ini bagi *Kyabin Coffee* adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

Berdasarkan lingkungan internal dan eksternal yang sudah dianalisis pada tahap input, strategi yang dapat dilakukan oleh *Kyabin Coffee* berupa strategi intensif. Penetrasi pasar yang dapat dilakukan yaitu dengan mencari pasar yang lebih luas untuk memasarkan produk atau jasa yang ada melalui kegiatan pemasaran yang lebih gencar seperti menambah jumlah tenaga penjualan, meningkatkan anggaran untuk periklanan, promosi penjualan secara intensif, dan peningkatan penawaran produk. Dalam kata lain, penetrasi pasar perusahaan dapat melakukan kegiatan promosi yang lebih gencar. Untuk pengembangan produk, beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan yaitu seperti penambahan varian menu agar bervariasi khususnya menambah menu makanan dan memberikan pilihan yang banyak bagi konsumen. Sedangkan pengembangan pasar, hal ini dapat dilakukan dengan cara memperkenalkan produk atau jasa ke pasar potensial yang baru. Hal yang dapat dilakukan yaitu dengan membuka cabang baru

di daerah yang potensial dan membuka pasar di *digital market*.

Analisis Matriks SWOT

Analisis matriks SWOT (*Strenght, Weakness, Oppurtunities, Threats*) merupakan sebuah alat analisis yang dapat digunakan untuk mengetahui strategi perusahaan yang sedang dijalankan dan juga dapat digunakan untuk menghasilkan alternatif strategi baru bagi perusahaan (Rangkuti, 2006). Penyusunan matriks SWOT ini dilakukan setelah melakukan analisis dan evaluasi faktor-faktor strategis berupa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Analisis matriks SWOT pada *Kyabin Coffee* dapat ditunjukkan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Analisis SWOT *Kyabin Coffee*

<p style="text-align: center;">IFE</p> <p style="text-align: center;">EFE</p>	<p>KEKUATAN / <i>Strength</i> (S):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fasilitas lengkap dan memadai 2. Kualitas produk yang baik 3. Penerapan protokol kesehatan dengan baik 4. Bahan baku terjamin kualitasnya 5. Sudah mempunyai pelanggan tetap 6. Harga terjangkau untuk wilayah yang strategis 7. Promosi dan penjualan sudah menggunakan metode secara <i>online</i> 	<p>KELEMAHAN / <i>Weakness</i> (W):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya luas tempat 2. Kurangnya branding produk yang dimiliki 3. Tidak memiliki produk makanan 4. Belum menjadi fokus bisnis bagi <i>Founder</i> dan <i>Co - Founder</i>
<p>PELUANG / <i>Opportunities</i> (O):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wilayah Usaha Strategis 2. <i>Public figure</i> yang menjadi konsumen Kyabin Studio 3. Pangsa pasar terbaru 4. Perubahan gaya hidup masyarakat yang senang produk kopi 5. Perluasan pasar digital 	<p>Meningkatkan kualitas produk yang dimiliki dan menambah pasar pada <i>digital market</i> serta meningkatkan promosi secara <i>online</i>. (S1, S2, S4, S5, S7, O1, O2, O3, O4, O5)</p>	<p>Memperluas area kopi, penambahan menu makanan, serta peningkatan biaya iklan. (W1, W2, W3, W4, O2, O3, O4)</p>

Berdasarkan Tabel 7. dihasilkan alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh *Kyabin Coffee* dalam mengembangkan usahanya. Alternative strategi yang dapat dilakukan *Kyabin Coffee* adalah:

1. Strategi *Strenght – Oppurtutinities* (S-O)

Strategi S-O adalah sebuah strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal yang ada (Rangkuti, 2006). Strategi alternatif S-O yang dapat dilakukan *Kyabin Coffee* adalah Meningkatkan kualitas produk yang dimiliki dan menambah pasar pada *digital market* serta meningkatkan promosi secara *online*. Strategi ini diambil karena *Kyabin Coffee* memiliki kekuatan yang mendukung khususnya pada kualitas produk yang dihasilkan dan *Kyabin Coffee* memiliki peluang yang mendukung khususnya karena pengembangan *digital market* sangat tinggi pada zaman ini dan didukung oleh meningkatnya penggemar kopi.

2. Strategi *Weakness – Oppurtunities* (W-O)

Strategi W-O adalah sebuah strategi yang menggunakan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki perusahaan (Rangkuti, 2006). Strategi W – O yang relevan adalah memperluas area kopi, penambahan menu makanan, serta peningkatan biaya iklan. Strategi ini dipilih karena kelemahan utama *Kyabin Coffee* adalah kurangnya luas area dan belum menjadi fokus usaha dari pemilik, oleh karena itu peluang yang paling bisa digunakan untuk mengatasi kelemahan tersebut adalah *public figure* yang berkunjung serta *trend* kopi di masyarakat yang meingkat akan membantuk *Kyabin Coffee* untuk memperbaiki kelemahannya. Dengan peningkatan biaya iklan dan perluasan area diharapkan peluang tersebut dapat diambil dan digunakan secara maksimal.

3. Strategi *Strenght – Threats* (S-T)

Strategi S-T merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk menghindari atau meminimalisir dampak ancaman eksternal yang ada (Rangkuti, 2006). Strategi yang relevan dalam menghadapi ancaman dengan menggunakan kekuatan yang ada adalah Peningkatan keamanan kesehatan produk dan penyesuaian harga pada saat terjadinya resesi. Strategi ini dipilih karena ancaman terbesar adalah resesi dan pandemic covid – 19, dan *Kyabin Coffee* memiliki kekuatan seperti protocol kesehatan yang baik dan harga yang terjangkau, diharapkan dengan strategi ini mampu memaksimalkan kekuatan tersebut dan menghindari ancaman yang mungkin terjadi kapan saja.

4. Strategi *Weakness – Threats* (W-T)

Strategi W-T merupakan sebuah strategi yang diarahkan dengan mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman (Rangkuti, 2006). Strategi W-O yang relevan untuk Kyabin Coffee adalah Peningkatan *Branding* yang dimiliki dengan mengkedepankan produk yang sehat dan terjamin kebersihannya. Strategi ini dipilih untuk mengurangi kelemahan yang dimiliki yaitu lemah akan *branding* produk, lalu sekaligus menghindari ancaman *pandemic covid – 19* dimana strategi ini diharapkan mampu mengambil hati para konsumen nantinya.

III. Tahap Keputusan

Tahap keputusan merupakan tahap terakhir dalam analisis perumusan strategi dengan menggunakan matriks QSP. Matriks QSP merupakan alat analisis yang dapat menentukan prioritas alternatif strategi yang dapat dijalankan perusahaan dari alternatif- alternatif strategi yang diperoleh dari hasil analisis matriks SWOT (David, 2009). Dari hasil analisis SWOT, dihasilkan 4 alternatif strategi. Selanjutnya, diberikan nilai *Attractive Score* (AS) dengan mencocokkan faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang dapat memengaruhi alternatif strategi. Setelah itu, dilakukan perkalian antara nilai AS dengan bobot rata-rata dari faktor kunci untuk menghasilkan TAS (*Total Attractiveness Score*). Nilai TAS dijumlahkan secara vertikal untuk memperoleh jumlah total daya tarik atau STAS (*Sum Total Attractiveness Scores*). Nilai STAS tertinggi akan menjadi prioritas strategi yang menarik untuk dijalankan oleh pihak *Kyabin Coffee*. Hasil analisis matriks QSP berdasarkan urutan peringkat nilai STAS dari yang tertinggi adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan keamanan kesehatan produk dan penyesuaian harga pada saat terjadinya resesi (STAS = 6,379713)
2. Peningkatan *Branding* yang dimiliki dengan mengkedepankan produk yang sehat dan terjamin kebersihannya (STAS = 6,211655)
3. Meningkatkan kualitas produk yang dimiliki dan menambah pasar pada *digital market* serta meningkatkan promosi secara *online*. (STAS = 5,519333)
4. Memperluas area kopi, penambahan menu makanan, serta peningkatan biaya iklan. (STAS = 5,496461)

Berdasarkan hasil analisis matriks QSP, dapat dilihat bahwa strategi yang menjadi prioritas yang harus segera dilaksanakan oleh *Kyabin Coffee* adalah

Peningkatan keamanan kesehatan produk dan penyesuaian harga pada saat terjadinya resesi.

KESIMPULAN

Faktor Internal yang dimiliki *Kyabin Coffee* ada dua yaitu kekuatan dan kelemahan. kekuatan yang dimiliki *Kyabin Coffee* adalah Fasilitas lengkap dan memadai, Kualitas produk yang baik, Penerapan protokol kesehatan dengan baik, Bahan baku terjamin kualitasnya, Sudah mempunyai pelanggan tetap, Harga terjangkau untuk wilayah yang strategis, Promosi dan penjualan sudah menggunakan metode secara *online*. Kelemahan yang dimiliki *Kyabin Coffee* adalah kurangnya luas tempat, kurangnya *branding* produk yang dimiliki, tidak memiliki produk makanan, dan belum menjadi fokus bisnis bagi *Founder* dan *Co – Founder*. Faktor eksternal yang mempengaruhi *Kyabin Coffee* ada dua yaitu peluang dan ancaman. Peluang yang *Kyabin Coffee* miliki adalah wilayah usaha strategis, *public figure* yang menjadi konsumen *Kyabin Studio*, pangsa pasar terbarukan, perubahan gaya hidup masyarakat yang senang produk kopi dan perluasan pasar digital. *Kyabin coffee* juga memiliki ancaman yaitu *Pandemic Covid – 19* dan *New Normal*, ekonomi Indonesia rawan resesi yang menyebabkan kurangnya daya beli konsumen, pesaing yang memiliki *brand* tinggi dan lebih berpengalaman, dan Perang harga karena industri kopi yang mulai menjamur.

Menurut analisis matriks IE, posisi *Kyabin Coffee* berada pada sel I yaitu *grow and build*. Strategi yang cocok pada posisi sel ini bagi *Kyabin Coffee* adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

Strategi Alternatif yang didapat berdasarkan analisis SWOT ada empat yaitu Meningkatkan kualitas produk yang dimiliki dan menambah pasar pada *digital market* serta meningkatkan promosi secara *online* (S-O), Memperluas area kopi, penambahan menu makanan, serta peningkatan biaya iklan (W-O), Peningkatan keamanan kesehatan produk dan penyesuaian harga pada saat terjadinya resesi (S-T), dan Peningkatan *Branding* yang dimiliki dengan mengkedepankan produk yang sehat dan terjamin kebersihannya (W-T). Menurut perhitungan QSPM didapatkan prioritas strategi yang dijalankan yaitu Peningkatan keamanan kesehatan

produk dan penyesuaian harga pada saat terjadinya resesi dengan perolehan STAS sebesar 6,379713.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka direkomendasikan saran – saran sebagai berikut:

1. *Kyabin Coffee* dapat melakukan promosi melalui berbagai sarana *digital marketing* dan melalui promosi langsung terhadap konsumen *Kyabin Studio* untuk meningkatkan penjualan.
2. *Kyabin Coffee* harus mempertahankan dan meningkatkan keamanan kesehatan produk agar meningkatkan kepercayaan pelanggan di masa pandemi *covid-19*, salah satu contohnya dengan menggunakan sarana kesehatan seperti *desinfectan chamber* dan mempunyai kemasan produk baru yang mementingkan kesehatan di masa pandemik ini.
1. *3.Founder Kyabin* dapat menyamakan fokus usahanya di *Kyabin Coffee* dan *Kyabin Studio*, karena *Kyabin Coffee* memiliki potensi yang besar untuk kedepannya.
5. *Kyabin coffee* harus bersiap dalam masa resesi yang akan dihadapi Indonesia karena kemungkinan Indonesia akan menghadapi inflasi, jadi *Kyabin Coffee* harus mempersiapkan strategi baru yang berkaitan dengan harga, promosi, dan pembaruan distribusi bahan baku agar dapat bertahan pada masa resesi nantinya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi atau terlibat membantu penulisan naskah jurnal, terutama kepada Departemen Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian Universitas Padjadjaran

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta
- Direktorat Jenderal Perkebunan. (2019). *Outlook Kopi Tahun 2019*. Jakarta : Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Sekretariat Jenderal-Kementerian Pertanian.
- Herlyana, Elly. (2012). Fenomena Coffe Shop sebagai gejala Gaya Hidup Baru Kaum Muda. *Thaqafiyat*, Vol. 13, No. 1
- International Coffee Organization. (2018). *10 Negara dengan Konsumsi*

- Kopi Terbesar Dunia 2016/2017* [Online]. Diakses pada 06 Juni 2020 melalui laman <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/12/12/indonesia-masuk-daftar-negara-konsumsi-kopi-terbesar-dunia>
- Jatmiko, RD. (2004). *Manajemen Strategik*. Malang : UMM Press
- Jesslyn, Brigitta Novilia, dan Riris Loisa. (2019). Pengaruh e-WoM di Instagram terhadap Loyalitas Pelanggan Kopi Janji Jiwa. *Prologia*, Vol. 3, No. 2
- Kasali, Rhenald. (2010). *Change*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Kementerian Pertanian. (2018). *Konsumsi Kopi Nasional (2016-2021)* [Online]. Diakses pada 06 Juni 2020 melalui laman <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/07/31/2021-konsumsi-kopi-indonesia-diprediksi-mencapai-370-ribu-ton>
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gary. (2008). *Prinsip-prinsip pemasaran. Jilid 1*, Edisi kedua belas. Jakarta. Erlangga
- Najiyati dan Danarti. (2004). *Kopi Budidaya dan Penanganan Lepas Panen*, edisi revisi. Jakarta : Penebar Swadaya
- Nurazizi, Dwiyan. (2013). *Kedai Kopi Dan Gaya Hidup Konsumen Simulacrum Jean P Baudrillard Di Excello Malang* [Skripsi]. Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik jurusan Sosiologi Universitas Brawijaya. Malang.
- Rangkuti, Freddy. (2014). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : Gramedia *Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sukmadinata, N.S. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset
- Statistik, B. P. (2020). *Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan II-2020*. Badan Pusat Statistik Republik Indonesia.
- Syamsuddin, Asima, dan Alimin. (2018). Strategi Pengembangan Industri Kopi Benteng Alla Pada Koperasi Benteng Alla. *Prosiding Seminar Hasil Penelitian (SNP2M)*, pp.295-301
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*, Edisi Ketiga. Andi, Yogyakarta
- Widjaya, P. G. (2017). Analisis Segmenting, Targeting, Positioning Dan Marketing Mix Pada PT. Murni Jaya. *Agora*, 5(1).